

学校编码: 10384

学 号: 17920111150834

分类号_____密级_____

UDC_____



廈門大學

硕 士 学 位 论 文

C 公司薪酬体系优化设计

Research on Improving Design of C Co.'s
Compensation System

卢巧容

指导教师姓名: 程文文 副教授

专 业 名 称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2014 年 7 月

论文答辩时间: 2014 年 8 月

学位授予日期: 2014 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2014 年 7 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

C公司是一家国有企业,主营土地开发、基础配套设施的建设与经营等项目。自成立以来,历经了创业开发、坚持盘整、提速发展三个阶段。随着宏观环境的日新月异,以及周边地区不断发展所带来的竞争,C公司不得不探索战略转型,培育内生发展动力,由粗放式管理向精细化管理转变,实现可持续发展。而转型升级需要与之相匹配的人才队伍,C公司现有的薪酬体系面临着人才引进困难、薪酬激励性不强等一系列问题,在一定程度上影响了公司战略的实现。

本文以C公司的薪酬体系作为研究对象,运用经典的薪酬理论以及薪酬设计方法,围绕公司的战略目标,对现行的薪酬体系及存在问题加以分析,并借助海氏分析法进行工作分析与岗位评估,提出改进的思路,最终实现薪酬体系优化设计。

本文分为六个部分。第一章是绪论;第二章为理论综述,介绍了薪酬体系概念、功能、构成要素、薪酬模式及设计方法;第三章主要介绍了C公司的背景,分析薪酬管理现状及存在的问题;第四章进行薪酬方案优化设计,首先明确薪酬体系设计的原则与思路;其次提出薪酬体系再设计方案;第五章提出薪酬方案优化后的实施建议;第六章得出研究结论。

关键词: 人力资源; 薪酬体系; 优化设计

Abstract

The main business of Company C is land development, construction and operation of infrastructures and related of facilities. Company C has went through three stages as business exploring, integration and rapid growing since its foundation. As the fast changing environment and the serious competition from surrounding areas, Company C has to follow strategic change to realize sustainable development by strengthening internal driving force of development and improving precision management from extensive management. The matched human resource is necessary to corporation strategic change, which is exactly the challenges of company C of their compensation system for top talent introducing and incentive. It affects the strategy achievement of Company C in a certain degree as well.

Based on classical theory of compensation management and realistic environment of Company C, this paper is going to analyze the problem in details and re-design the company's compensation system to make sure it is more suitable for company C's situation and more valuable for company's future development. In the article, method of Hay's job analysis and evaluation will be introduced to analyze and evaluate jobs and positions. The improvement program will be made according to the analysis and the evaluation to optimize the compensation system of company C.

The paper consists of six parts. The first one is controduction. The second part is theoretical basis, about concepts, structure and design methods. And part three describes the background of Company C, analyzing compensation management situation and existing problems. Chapter Four with salary system designing, first clears the salary system design principles and ideas; secondly proposes re-design of the compensation system. The fifth one raises the suggestions in the implementation of the new compensation. And Chapter Six draws conclusions.

Keywords: Human Resources, Compensation, Redesign

目 录	
第一章 绪论	1
第一节 研究的目的与意义.....	1
第二节 研究的内容与方法.....	1
第三节 研究框架.....	2
第二章 薪酬理论概述	4
第一节 薪酬的概念、功能与构成要素.....	4
第二节 薪酬体系模式.....	6
第三节 薪酬设计理论.....	8
第三章 C 公司薪酬体系现状分析	13
第一节 公司概况.....	13
第二节 公司组织架构与人力资源概况.....	17
第三节 公司薪酬体系现状.....	21
第四节 薪酬体系问题分析.....	28
第五节 薪酬体系改进的必要性分析.....	29
第四章 C 公司薪酬体系优化设计	31
第一节 薪酬策略的确定.....	31
第二节 工作分析与岗位评价.....	33
第三节 薪酬调查.....	37
第四节 薪酬结构优化.....	38
第五章 优化后的薪酬体系实施建议	44
第六章 研究结论	45
[参考文献]	47
附录 1. 国有企业管理岗位员工薪酬满意度调查问卷	48

附录 2. 岗位分析调查问卷（C 公司内部资料）	53
附录 3. 岗位评估因素体系及量表	59
致 谢	65

厦门大学博硕士论文摘要库

Contents

Chapter 1 Preface	1
1.1 Research Motivation and Significance	1
1.2 Research Contents and Methodology	1
1.3 Structure	2
Chapter 2 Compensation theory Introduction	4
2.1 Meaning, Function and Structure of Compensation	4
2.2 Mode of the Compensation	6
2.3 Compensation Design Theory	8
Chapter 3 General situation of C Co.'s Compensation System	13
3.1 C Company Profile	13
3.2 Organization of C Company	17
3.3 General Situation of C Co.'s Compensation	21
3.4 Analysis on the Problems of C Company System	28
3.5 Necessity Analysis on C Co.'s Compensation System Redesign	29
Chapter 4 Improved Design of C Co.'s Compensation System	31
4.1 Compensation Strategy	31
4.2 Job Analysis and Evaluation	33
4.3 Salary Survey	37
4.4 Salary Structure Dedesign	38
Chapter 5 The suggestions in implementation of the New Program ...	44
Chapter 6 The Conclusion	45
References	47
Appendix A Questionnaire of Salary Satisfaction Survey	48

Appendix B Definition and Classification Table of Job Evaluation	53
AppendixC Factor System and Qualitization Table of Job Evaluation	59
Acknowledgments	65

厦门大学博硕士论文摘要库

第一章 绪论

第一节 研究的目的与意义

在全球金融危机之后，我国的经济增长方式逐步由“要素驱动型”向“创新驱动型”转变。国内各类土地开发商，一方面随着土地资源环境约束的增强和要素成本的提高，以及稀缺资源的不可再生，面临着如何实现可持续发展的问题。另一方面随着机制体制的逐步完善，地区间的内外政策不可避免地走向趋同，独有的竞争优势已不复存在。依靠优惠政策和要素驱动的外延式发展模式难以为继，因而，转变发展模式、培育内生发展动力就成为各类土地开发商的必然选择。而转型升级需要与之相匹配的人才队伍，C公司现有的薪酬体系面临着薪酬激励性不足等问题，在一定程度上影响了公司发展愿景。

薪酬管理是指一个组织针对所有员工所提供的服务来确定他们应当得到的报酬总额以及报酬结构和报酬形式的一个过程。薪酬管理作为企业人力资源工作的关键环节，具有不可替代的激励作用。一套设计合理、公平、可行性强的薪酬体系不仅能够帮助企业节约了大量的人工成本，而且能够成为企业吸引人才、激励人才、留住人才的工具，更是公司发展战略的一个重要组成部分；相反，薪酬设计不合理，在浪费大量成本的同时，对组织成员起不到任何激励作用，更可能成为企业的另一个“心愁”。因此，薪酬体系研究对企业发展而言具有重要的意义。

本文试图从构筑薪酬体系角度来研究薪酬管理问题，通过薪酬体系的优化设计来发挥其在企业人力资源管理中应有的作用，最终实现企业的战略目标。

第二节 研究的内容与方法

一、研究内容

本文以C公司的薪酬体系为研究对象，根据经典的薪酬理论以及薪酬设计方法，围绕企业的战略目标，对薪酬体系现状进行调查分析和深入研究，针对

存在的问题，提出改进的思路。

二、研究方法

从研究方法上来看，本文主要采用如下的研究方法：

（一）文献检索法

依据研究的目的，通过文献检索、阅读，收集人力资源理论，特别是薪酬理论的相关资料，了解近、现代薪酬理论的最新研究成果，从中得以借鉴，开拓思路；同时详细阅读相关案例，得到实践中如何解决此类问题的具体措施，并进行加以运用。

（二）调查问卷法

针对C公司的实际情况，设计并发放关于薪酬体系的调查问卷，以更好地听取员工的意见和建议；同时收集、整理相关信息，并与薪酬理论结合对C公司的薪酬体系进行分析。

（三）访谈法

依据研究的需要，对 C 公司的有代表性的对象进行访谈，并依访谈需要查阅 C 公司人力资源管理体系以及薪酬管理的相关资料，掌握了一定数量的一手资料，为改进和完善薪酬管理制度提供了依据。

（四）案例研究法

本文采用案例研究法，通过对 C 公司的组织机构、企业发展阶段、发展战略和现有薪酬体系的深入分析，指出企业现行的薪酬体系存在的一系列问题，并且提出针对性的、适合本企业发展现状和管理水平的解决办法。

（五）系统研究法

本文不仅仅只是对薪酬问题进行分析，还将薪酬问题放到整个人力资源系统中，来考察其与公司整体战略和人力资源体系其它功能之间的关联，从而避免用孤立的眼光来看待薪酬问题。

第三节 研究框架

本文分为六章，主要内容如下：

第一章是绪论，介绍了研究的目的与意义，研究内容与方法以及研究思路。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库